

TERCERIZACION DE LOS PROCESOS

“ECONOMIA ESBELTA”

Desarrollo de un modelo de Manufactura Esbelta para Pymes.

CRISTHIAN CAMILO QUEVEDO ORTEGA

Presentado a:

Msc. (C) Miguel Ángel Urián Tinoco

Especialización En Producción y Logística Internacional

II Modulo

Escuela colombiana de Carreras Industriales

Posgrados

2015

OBJETIVO:

Presentar una propuesta sobre la tercerización de los procesos para una pyme, desarrollando enfoques de economía esbelta; teniendo como finalidad la satisfacción del cliente y la mejora continua de la compañía.

JUSTIFICACIÓN

Teniendo en cuenta que todas las compañías se enfocan en un sector específico y desean generar un valor agregado a su crecimiento se piensa en tercerización de los procesos. Una compañía no puede ser siempre auto-proveedor de sus procesos, las empresas hoy en día buscan por disminución de costos y evitar desabastecimientos, ser desarrolladora de todas las etapas del proceso desde la materia prima hasta el producto final y con esto se lleva a que algunas de las actividades soportes para el proceso sean designadas a un tercero que se especialice en lo que la compañía no logra ser eficiente.

La tercerización de los procesos para este momento está desarrollándose principalmente en labores de proceso de negocio o BPO, Servicios de tecnología de la información y tercerización de procesos de conocimiento.

Las compañías deben buscar que sus costos estén representados en un nivel bajo, la tercerización es una buena forma para dar satisfacción a las necesidades de los clientes, reducir los costos para la compañía y generar un mayor valor a la misma.

ARGUMENTACIÓN

Tomando como referente las indicaciones planteadas para generar la argumentación sobre la viabilidad de los procesos de tercerización, se da un enfoque a una publicación realizada en la revista dinero que nos indica que:

“Colombia ha encontrado en el último lustro un lugar en el mapa internacional del outsourcing y la relocalización de servicios y empieza a convertirse en un jugador que gana reputación”.

En 2010, un estudio realizado por el Banco Interamericano de Desarrollo (BID) y la entonces Proexport –hoy ProColombia– valoró las ventajas competitivas del país en la tercerización de servicios y lo destacó como líder en América Latina. Ese mismo año, la firma de investigación india Tholons reconoció sus avances en el rubro de la exportación de servicios offshoring.

Desde 2012, el país se ha ubicado entre los 30 mayores destinos globales del sector, de acuerdo con la consultora estadounidense Gartner, y este año el Global Cities Index, preparado por A.T. Kearney, clasificó a tres ciudades colombianas entre las 125 de su ranking que pondera aspectos como la actividad empresarial, el capital humano, el intercambio de información, la experiencia cultural y el compromiso político.

Este reconocimiento internacional está directamente relacionado con el crecimiento sectorial interno. De acuerdo con el Programa de Transformación Productiva (PTP) del Ministerio de Comercio, Industria y Turismo, en 2013 el sector de tercerización tuvo una participación de 1,94% del PIB nacional y para 2014 ese porcentaje aumentó a 2,04%.

Según el informe, en 2013 generó ingresos por tercerización por \$13,79 billones, mientras que en 2011 logró \$8,27 billones. En el año más reciente de

referencia, la generación de puestos de trabajo alcanzó 368.262, de los cuales 275.000 fueron directos. Y, finalmente, las ventas externas de servicios alcanzaron \$2,68 billones.

Tomando como base un referente numérico podemos denotar que el mercado de la tercerización ha generado un gran avance en el país. La mayor cantidad de países desarrollados son los que conllevan a ejecutar labores de desarrollo y aprovechamiento de las labores de los prestadores de servicios tercerizados que en este momento generan una gran fuente de empleo y crecimiento económico en el país. La mejor manera que nuestro crecimiento empresarial se prevea con el aprovechamiento de las cosas que se hacen bien.

“El país se viene preparando para no depender de los sectores minero-energéticos. Un ejemplo claro es el del sector de BPO&O, que ha mostrado un crecimiento acelerado y sostenido durante los últimos cinco años, oscilando alrededor de 20% anual (cinco veces más que el crecimiento de la economía colombiana)”, explica César Peñaloza, gerente del PTP.

Las metas gubernamentales para el sector en 2019 plantean mantener la tendencia hacia el alza y llegar a US\$9.800 millones de ingresos operacionales, a US\$6.400 millones en exportaciones y a 540.000 empleos de calidad. “Dentro de la estrategia hay acciones para fomentar la innovación en servicios, tratando de ir de la mano de las principales tendencias globales que trae la incorporación de nuevas tecnologías”, agrega el funcionario.

Aparte de los crecimientos generados viéndolos desde el punto de vista del empleo y el crecimiento económico, tenemos el crecimiento tecnológico. Las variables tecnológicas en Colombia no son muy competitivas a nivel global, pero el mercado tercerizado se encuentra en búsqueda de la vanguardia de los mercados internacionales,

ofreciendo no solo un buen servicio sino también un desarrollo que no deje el mercado como una opción más de tercerización sino como un líder de procesos tercerizados.

Según Ana Karina Quessep, directora ejecutiva de la Asociación Colombiana de Contact Centers & BPO (Acdecc), el desempeño experimentado por el sector ha tenido como principal argumento la introducción de la innovación en las diferentes etapas de los procesos.

“Se nos ha permitido posicionarnos como un sector importante en lo referente al cliente y estas tendencias nos han llevado a estar siempre activos y a la vanguardia. A ser progresivos en nuestros esquemas para acompañar el crecimiento de las compañías. Esto es el reflejo que se ve en los últimos años”, afirma.

La categoría de Tercerización de Procesos de Negocios (BPO, por su sigla en inglés) es la de mayor tamaño en el mercado colombiano.

Según el PTP, en 2013 obtuvo ingresos por \$7,40 billones, lo que significó un crecimiento de 22,37% respecto al año que le precedió.

El mayor responsable de este rendimiento fue el subsector de Contact Center en español, con una participación de 48,2%, seguido de cobranzas con 14,1%, y recursos humanos con 9,2%.

BPO también fue el que más absorbió mano de obra –con 286.017 empleos– y en dicho periodo exportó \$1,54 billones; es decir, 57,8% del sector nacional de outsourcing.

La segunda categoría es Tercerización de Tecnologías de la Información (ITO), que generó ingresos por \$4,14 billones, lo que representó un aumento de 40,77%.

Si bien los dos subsectores que más crecieron están relacionados con el concepto de la nube, SaaS (Software como servicio) –con 22,6% del total– y LaaS

(Infraestructura como servicio) –con 19,2%–, el análisis muestra que la inclusión de las Mesas de Ayuda y Comercio Electrónico contribuyó al comportamiento general.

Además, ITO generó 41.279 empleos y exportaciones por \$886.135 millones, equivalente a 33,1% del total.

Por último, la tercera categoría es tercerización del conocimiento de procesos de negocios (KPO), con ingresos por \$2,24 billones. Fue el que más crecimiento obtuvo al alcanzar 219,31%, según lo reseña el estudio sectorial del PTP.

Los subsectores más dinámicos en dicho periodo fueron: ingeniería, con una participación de 32,8%; servicios legales, con 16,2%; análisis de información, CRM, analíticos y Big Data, con 12,5%; y animación, videojuegos y edición de contenidos con 7,9%.

KPO generó 40.936 empleos y tuvo ventas externas por \$243.390 millones, 9,1% del total sectorial. (Quesep, A. K. (22 de 07 de 2015). Revista Dinero. Obtenido de Dinero: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/tecnologia/articulo/outsourcing-colombia-claves-del-exito-del-sector/211384>)

Denotando de la mejor forma que la tercerización es una óptima opción de crecimiento tanto para las empresas que ofrecen el servicio de tercerizado como para las empresas que demandan estos servicios. Se puede agregar que es una opción viable para prestación o aplicación de los procesos. Para los casos de Tercerización de Procesos de Negocios (BPO); Tercerización de Tecnologías de la Información (ITO); y conocimiento de procesos de negocios (KPO). Si se fomenta el uso de los procesos tercerizados en los mercados locales, nacionales y prestadores de gestión internacional, se puede conducir al mejoramiento económico de la sociedad. En el caso de la presente investigación se pretende realizar un planteamiento de las posibilidades de que una pyme o media empresa incursione en el desarrollo de operaciones de tercerización, con

la finalidad de tener procesos eficientes, reducir costos de operación y especializar sus labores.

Los equipos de tercerización generan opciones de crecimiento profesional para las compañías que lo requieren, como mediana empresa se puede plantear el aprovechamiento de variables profesionales para generar valor a la empresa. No es lo mismo tener un profesional de planta que genera unos costos altos para la empresa, que tener un grupo de profesionales que pueden aportar nuevas y diferentes ideas para desarrollar el objeto social de la empresa.

Para estos desarrollos se tienen:

“Procesos de Front Office: Relacionado con la prestación de servicio al cliente de manera directa. Se encuentran actividades de Contact center y call center.

Procesos de Back Office: Relacionado con procesos administrativos de la empresa, como gestión de recursos humanos (nómina, pruebas de ingreso), facturación, cartera, finanzas, contabilidad, gestión de compras, logística, analítica de negocio, análisis de información y CRM.” (Informe de sostenibilidad 2012 - <https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20sostenibilidad%20BPO.pdf>)

“Programa de Transformación Productiva (PTP: Para el Programa de Transformación Productiva (PTP) ha sido un orgullo poder ayudar a consolidar este informe de sostenibilidad del sector de Tercerización de Procesos de Negocio (Business Process Outsourcing & Offshoring, BPO&O), por medio del cual queremos visibilizar el desempeño, los retos y los avances del sector en temas económicos, ambientales y sociales Desde que se creó la Dirección de Infraestructura y Sostenibilidad, hemos procurado trabajar de la mano con ellos para incluir en su análisis empresarial variables tales como la responsabilidad ambiental y social, sin las cuales las empresas y los

sectores no serían viables en el tiempo. La sostenibilidad no es cuestión de altruismo sino de estrategia, y desconocer su relevancia e impacto en la actualidad sería darle la espalda a un fenómeno internacional de conciencia hacia nuestro entorno. Cada uno de los sectores que acompaña el PTP tiene sus propios retos y realidades, razón por la cual no podemos esperar que cada uno dé la misma prioridad a estos temas. Nuestra función como PTP es apoyar a los sectores del Programa, para que superen sus retos y se vuelvan más competitivos desde diferentes frentes, la sostenibilidad siendo uno de ellos. Continuaremos esta tarea y esperamos que el próximo año este informe refleje los esfuerzos que, junto con los gremios, hacemos diariamente para lograr nuestro objetivo”. (JUAN CARLOS GARAVITO Gerente General Programa de Transformación Productiva – *Informe de sostenibilidad 2012*

<https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20sostenibilidad%20BPO.pdf>)

“Cámara de Procesos Tercerizados / BPO&IT - ANDI Tenemos el privilegio de compartir el planeta pero el reto de evolucionar de manera sostenible. Por esto mismo, equilibrar los modelos de negocio, utilizar de manera adecuada los recursos naturales y facilitar el desarrollo profesional y especializado del talento humano son oportunidades y retos para el crecimiento de cualquier economía. La industria de servicios representada en soluciones de Business Process Outsourcing (BPO), Information Technology Outsourcing (ITO) y Knowledge Process Outsourcing (KPO) ofrece un gran espacio para combinar esta oportunidad y reto económico de desarrollo sostenible. La convergencia de la tecnología e internet con el talento humano especializado ha generado acceso a la información como nunca antes se había visto en la historia de la humanidad. La transformación de los modelos globales de los negocios hace que las compañías, la academia, el estado y las personas principalmente estamos interactuando de manera diferente a lo que se podía anticipar hace unos años. Por esto mismo, este

primer informe de sostenibilidad sobre el sector es un gran acierto para promover la reflexión y el análisis sobre políticas, programas y proyectos que impacten de manera significativa y positiva el desarrollo económico, político y social del país a través de estos sectores. Agradecemos al Programa de Transformación Productiva, a su equipo de asesores y las empresas que voluntariamente ayudaron en la construcción de este primer informe. La competitividad depende entre otras cosas por la sostenibilidad en el uso de los recursos naturales, el desarrollo profesional y la inclusión del talento humano”.

(SANTIAGO PINZÓN GALÁN Director Ejecutivo Cámara de Procesos Tercerizados / BPO&IT – ANDI.” *Informe de sostenibilidad 2012* -

<https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20sostenibilidad%20BPO.pdf>)

Casos de Éxito:

EDIFICIOS VERDES: La empresa Teleperformance ha demostrado que existen oportunidades de diferenciación en la industria, a través de la construcción de edificios verdes para la prestación de los servicios. Estos disminuyen de manera significativa los impactos ambientales, pues favorecen el ahorro de energía, el uso eficiente del agua, las reducciones de emisiones de CO₂, las mejoras en la calidad del ambiente interior y la gestión adecuada de los materiales.

GESTIÓN DE RESIDUOS: Los residuos sólidos y semisólidos ordinarios, aprovechables y peligrosos generados por las empresas se gestionan de manera integral: minimización en la generación, separación en la fuente, reutilización, reciclaje y disposición final adecuada. Los residuos con componentes nocivos como las baterías usadas, los cartuchos de impresoras y los residuos de componentes eléctricos, se les entregan a los recicladores, quienes los devuelven a los circuitos de consumo o a los productores. Adicionalmente, las empresas promueven entre sus empleados campañas de recolección de residuos para reciclar. Es común encontrar en las empresas del sector

iniciativas con fundaciones para que, a través de la venta de los residuos producidos, se generen ingresos para ellas. Estas iniciativas tienen impactos significativos sociales y ambientales, pues las empresas se relacionan con un número significativo de empleados. También, a través de este tipo de dinamismo, se promueve una cultura de reciclaje que trasciende la operación de la empresa. (Atento – Plan MIRA *Informe de sostenibilidad 2012* - <https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20sostenibilidad%20BPO.pdf>)

BIBLIOGRAFIA:

Proexport: www.proexport.com

Revista Dinero: Quesep, A. K. (22 de 07 de 2015). Revista Dinero. Obtenido de Dinero: <http://www.dinero.com/edicion-impresa/tecnologia/articulo/outsourcing-colombia-claves-del-exito-del-sector/211384>

Informe de sostenibilidad 2012:

JUAN CARLOS GARAVITO Gerente General Programa de Transformación Productiva

SANTIAGO PINZÓN GALÁN Director Ejecutivo Cámara de Procesos Tercerizados / BPO&IT – ANDI.”

Atento – Plan MIRA

<https://www.ptp.com.co/documentos/Informe%20sostenibilidad%20BPO.pdf>